DOCUMENT RESUME

ED 425 087 SO 029 009

AUTHOR	Tschoumy, Jacques-Andre
TITLE	Levain et Levier: Le partenariat en educatoin, les nouvelles dynamiques educatives et societales (Leaven and Lever: The Partnership in Education, the New Educational and Societal Dynamics).
INSTITUTION	Institut Romand de Recherches et de Documentation Pedagogiques, Neuchatel (Switzerland).
PUB DATE	1996-00-00
NOTE	23p.; Paper presented at a conference (Paris, France, May 29-30, 1996).
AVAILABLE FROM	Institut Romand de Recherches et de Documentation Pedagogiques, Case Postale 54, CH - 2007 Neuchatel 7 Switzerland; telephone: 32-889-86-18.
PUB TYPE	Reports - Descriptive (141) -- Speeches/Meeting Papers (150)
LANGUAGE	French
EDRS PRICE	MF01/PC01 Plus Postage.
DESCRIPTORS	*Cultural Pluralism; Educational History; *Educational Objectives; Educational Research; Foreign Countries; Inservice Education; *Partnerships in Education; *School Community Relationship; Schools; *Social Change; Sociocultural Patterns
IDENTIFIERS	*Europe; Switzerland

ABSTRACT

This document examines the trend of school partnership both inside and outside the educational system. The report asks three questions: what is motivating European partners?; is the phenomenon of partnership really European?; and is this the end of the school of Jules Ferry? School partnership history, strategy, and axiomatics or rules are outlined. Partnership is seen as a catalyst for new educational dynamics and as a tool for new societal dynamics. The document contains seven chapters. Chapter 1 offers a contemporary overview of education, the family, the work, the politics, and society. Chapter 2 addresses the history of school partnership. Chapter 3 examines cultural pluralism as a new paradigm and how that links with the concept of partnership. Chapter 4 asks who might best run the school partnerships in a united Europe. Chapter 5 inquires if school partnership is a European issue. Chapter 6 examines strategies for partnership. Chapter 7 explores whether the era of the school of Jules Ferry has ended. Chapter 8 focuses on a catalyst for new educational dynamics, while chapter 9 looks at tools for new social dynamics. Chapter 10 offers some concluding thoughts. A 23-item bibliography completes the document. (RH)

****
* Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made *
* from the original document. *
****

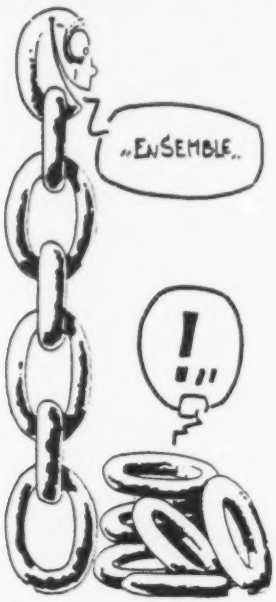
ED 425 087

Le partenariat en éducation, les nouvelles dynamiques éducatives et sociétales

LEVAIN ET LEVIER

Jacques-André TSCHOUMY
Directeur de l'IRDP

SO029009



Intervention de synthèse
donnée à l'Ecole supérieure des personnels de l'encadrement
du Ministère français de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
à l'occasion de son Colloque "L'ouverture de l'Ecole et les partenariats"
29 et 30 mai 1996

Paris, le 30 mai 1996

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
Office of Educational Research and Improvement
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)
☑ This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.
☐ Minor changes have been made to improve reproduction quality.
• Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official OERI position or policy.

PERMISSION TO REPRODUCE AND DISSEMINATE THIS MATERIAL HAS BEEN GRANTED BY
I. Deschenaux
TO THE EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)

OUVERTURES
96.402 - Juin 1996

BEST COPY AVAILABLE

Le partenariat en éducation, les nouvelles dynamiques éducatives et sociétales

LEVAIN ET LEVIER

Jacques-André TSCHOUMY
Directeur de l'IRDP

Descriptors : p. 2

English abstract p. 6

Intervention de synthèse
donnée à l'Ecole supérieure des personnels de l'encadrement
du Ministère français de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
à l'occasion de son Colloque "L'ouverture de l'Ecole et les partenariats"
29 et 30 mai 1996

Paris, le 30 mai 1996

INSTITUT ROMAND DE RECHERCHES ET DE DOCUMENTATION PÉDAGOGIQUES (IRDP)
Faubourg de l'Hôpital 43 - 2007 Neuchâtel 7 - Tél. 038 / 24.41.91 - Fax 038 / 259.947

TSCHOUMY, Jacques-André. - Levain et levier : le partenariat en éducation, les nouvelles dynamiques éducatives et sociétales : intervention de synthèse donnée à l'Ecole supérieure des personnels de l'encadrement du Ministère français de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche à l'occasion de son Colloque "L'ouverture de l'école et les partenariats", Paris, 29 et 30 mai 1996 / Jacques-André Tschoumy. - Neuchâtel : Institut romand de recherches et de documentation pédagogiques (IRDP), 1996. - 27 p. ; 30 cm. - (Ouvertures ; 96.402). - Bibliogr. p. 25-26
Fr. 5.-

Partenariat
Relation école-collectivité
Europe
Etablissement d'enseignement
Projet
Chef d'établissement
Formation alternée
Historique
Pluralisme culturel
Changement social
Finalité de l'éducation

La reproduction totale ou partielle, des publications de l'IRDP est en principe autorisée à condition que leur(s) auteur(s) en ai(en)t été informé(s) au préalable et que les références soient mentionnées.

Descriptors:
- relationship
- school - community relation
- Europe
- educational institution
- project
- head teacher
- alternating training
- historical
- cultural pluralisme
- social change
- aims of education

TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ 5

ZUSAMMENFASSUNG 5

RIASSUNTO 6

SUMMARY 6

1. GAIS, GAIS, MAILLONS-NOUS! 9
Le programme de la session 9
L'espace éducatif 9
L'espace familial 10
L'espace de travail 10
L'espace politique 10
L'espace sociétal 10

2. LE PARTENARIAT, QUELLE HISTOIRE! 11

3. AXIOMATIQUE 12
Le pluralisme, paradigme nouveau 12
Le concept de l'ouverture 12
Le concept partenarial 12

4. MAIS QU'EST-CE QUI FAIT BIEN COURIR LES PARTENAIRES EN EUROPE? 13

5. EST-CE UN PROBLEME EUROPEEN? 15

6. STRATEGIES POUR UN PARTENARIAT 16

7. EST-CE LA FIN DE L'ECOLE DE JULES FERRY? 18

8. UN LEVAIN POUR DE NOUVELLES DYNAMIQUES EDUCATIVES 18
Conditions de mises en oeuvre 19

9. UN LEVIER POUR DE NOUVELLES DYNAMIQUES SOCIETALES 21

10. EN GUISE DE CONCLUSIONS... 22

BIBLIOGRAPHIE 25

RÉSUMÉ

La mode est au partenariat de l'Ecole, à l'interne du système éducatif aussi bien qu'à l'externe. Mais qu'est-ce qui fait bien courir les partenaires en Europe? Le phénomène est-il européen vraiment? Est-ce la fin de l'Ecole de Jules Ferry?

Le partenariat a une histoire, une axiomatique, une stratégie, levain pour de nouvelles dynamiques éducatives, il s'affiche surtout levier pour de nouvelles dynamiques sociétales. En co-construction.

C'est l'objet de cette étude.

ZUSAMMENFASSUNG

Partnerschaft der Schule ist in Mode, dies sowohl innerhalb des Ausbildungssystemes wie auch nach aussen hin. Aber was ist es wohl, das die Partner in Europa antreibt? Ist das Phänomen wirklich europäisch? Ist dies das Ende der Schule von Jules Ferry?

Die Partnerschaft hat eine Geschichte, eine Axiomatik, eine Strategie, Treibmittel für neue Ausbildungsdynamiken erweist sie sich insbesondere antreibend für neue soziale Dynamiken - simultan im Aufbau.

Das ist das Objekt dieser Studie.

RIASSUNTO

È di moda la collaborazione della Scuola, sia all'interno sia all'esterno del systema educativo. Ma, in Europa, qual è il motivo che incita alla collaborazione? Il fenomeno è prettamente europeo? S'assisterà alla scomparsa della Scuola di Jules Ferry?

La collaborazione ha una storia, un'assiomatica, una strategia, lievito per nuove dinamiche educative; si presenta sopratutto come una leva per nuove dinamiche sociali. In co-costruzione.

È il tema di questo studio.

SUMMARY

Today's trend is in the partnership of the School, inside and outside the educational system. What is motivating the European partners? Is the phenomenon really European? Is it the end of the School of Jules Ferry?

The partnership has its history, strategy and axiomatics. Leaven for new educational dynamics, above all, it declares itself a lever for new societal dynamics. In co-construction.

This is the object of the study.

1. GAIS, GAIS, MAILLONS-NOUS!

De formidables toiles d'araignées partenariales se tissent dans et autour de l'Ecole. En voici un rapide survol.

Le programme de la session

Quatorze ateliers, deux tables rondes, une demande sociale forte, des attentes sociales multiples, des projets multiformes. L'entrée dans la problématique est fait de terrain, déjà. Ce Colloque en est l'illustration. Mais il faudrait être aveugle pour ne pas remarquer que les compétences partagées dominent tous les grands champs de l'action éducative, aujourd'hui.

L'espace éducatif

Les chefs d'établissements sont tout à la fois administrateurs, éducateurs, pédagogues, hommes et femmes de pouvoir. Mais ils ajoutent un cinquième anneau olympique à leur cahier des charges. Ils sont devenus manager, croisant une double légitimité, verticale (de l'Education nationale), et horizontale (des terrains). "*Il est un T-Man*", comme disent les Américains, et tisse des partenariats à l'interne et à l'externe du système, à l'intérieur et à l'extérieur du cadre légal de l'Education publique.

Les projets d'établissements, ensuite, confèrent à l'établissement un rôle acteur, moteur de changement pédagogique et sociétal. Depuis 1970, l'OCDE étudie cette nouvelle ouverture, il est vrai plus directement en direction du secteur technique et/ou agricole.

La formation professionnelle en alternance, selon le modèle suisse, concrétise une volonté d'alternance des lieux et des temps de formation, en un partenariat dont l'effet premier est la plus grande maturation sociale des adolescentes et des adolescents, mais dont l'articulation théorique/pratique reste encore insuffisamment croisée, selon l'OCDE.

Les éducations, dites, de notre temps, exercent une formidable montée en puissance. Vont-elles mettre en cause les "*citadelles du savoir discipliné*"? Certains l'ont dit, à l'ouverture de la récente Biennale de l'Educa-

tion, à Paris. En tout état de cause, les enseignements nouveaux s'affichent interdisciplinaires, et postulent une action réfléchie. Le partenariat en est le passage obligé.

Même **la rénovation des programmes les plus classiques** est affectée par le mouvement. L'enseignement des mathématiques va-t-il continuer à enseigner des certitudes, alors que l'on sait que 1 + 1 n'égale pas 1 dans un nombre appréciable de situations? Il nous faut apprendre à gérer l'incertain. En partenariats.

D'artisan qu'il était, l'enseignant est devenu un professionnel, tel est l'enjeu des IUFM nouveaux. **La formation** ne se fera plus en application d'un modèle normatif, mais, au contraire, en maîtrise professionnelle d'enjeux et d'outils nombreux, et caractérisés par la diversité, à la manière du médecin, autre carrière dite libérale. La formation se fera par confrontation de légitimités multiples (professeurs de disciplines, didacticiens, enseignants de terrains, inspecteurs, directeurs, psycho-pédagogues, etc....). Son professionnalisme résidera dans la gestion de légitimités contradictoires. Ce sera son "*choc démocratique*". Partenariat encore.

L'innovation a trop souffert du mépris réciproque des chercheurs, des enseignants et des administrateurs. S'imposent un "zéro-mépris", la reconnaissance de légitimité de discours antagonistes, et l'affirmation du primat de la pensée croisée sur la pensée unique. "*Cet objet est à construire*", affirme le directeur de l'INRP dans un récent éditorial. Nouveau champ partenarial.

Les politiques linguistiques mènent à une Europe de langues plurielles, par le nombre de langues apprises à l'Ecole (3 au moins), par l'âge d'acquisition (dès 4 ans), par le croisement de compétences diverses pour chacune des langues étudiées. En raison de l'attente sociale. Nouveau partenariat.

L'espace éducatif bouge sur ses territoires et se reconstruit sur ses espaces nouveaux. L'espace familial subit le même transfert.

L'espace familial

La famille, disons, "*les familles*", explosent en modèles divers auxquels notre société doit donner corps : familles recomposées, monoparentales, homosexuelles, etc.... Différentes, les trajectoires ouvrent des partenariats composites.

L'espace de travail

Le travail salarié se métamorphose. Aujourd'hui, la relation d'emploi domine, basée sur une procédure d'échange entre un temps (offert) et un salaire (reçu), repose sur une durée indéterminée, lie un employeur et un employé. Demain, dominera peut-être la relation de travail basée sur un échange non plus d'un temps et d'un salaire, mais d'une tâche et d'un salaire. L'employeur achètera un résultat, imposera ce résultat comme condition, procédera par contrat, opérera à terme toujours déterminé.

Demain, on saura non plus pour qui on travaille, mais pour quoi on travaille, comme le faisaient les Européens d'avant 1939, à 50% d'entre eux. Les compétences négociées et partagées affectent le champ de l'emploi, lui aussi.

L'espace politique

L'évolution conduit à une Europe d'espaces partagés. Domine la multi-appartenance, et non plus la mono-appartenance, à échelles micro et macro de l'activité humaine.

Cette même évolution conduit à une Europe de minorités reconnues, minorités culturelles, linguistiques, historiques, identitaires. L'Europe des "*pieds*" se lie à une Europe d'"*antennes*". Ce droit est montant. Il domine très largement le débat sur la lutte des classes, débat moins pertinent aujourd'hui.

L'espace sociétal

Au XIXème siècle, on mettait la vie en terre. La citoyenneté était mono-territoriale. Or, l'Etat-nation s'effrondre. Lui succède une nécessité de citoyennetés composées. Nouveau partenariat.

Et les identités s'articulent. Toute l'histoire de l'éducation interculturelle, dans l'ensemble des systèmes éducatifs, est traversée par cette lente évolution qui, partant d'une identité gommée (assimilation), transite par l'identité juxtaposée (addition de cours supplémentaires), et aboutit, aujourd'hui, aux identités croisées, articulées. Non plus niées, ni additionnées, mais croisées.

La logique du "*ou bien...ou bien*" est remplacée par celle du "*et...et*". Divers développements en France, en Grande-Bretagne et en Suisse, montrent la direction

L'effervescence témoigne du courant de fond qui métamorphose l'ensemble des activités humaines contemporaines, dans leur recherche d'un nouveau "*vivre ensemble*". Mais tout cela a une histoire.

2. LE PARTENARIAT, QUELLE HISTOIRE!

Le sens commun attribue le terme partenariat à l'anglais, à "*partner*", à "*partnership*". "*Faux !*", disent les dictionnaires anglais. L'origine est française. Au Moyen-Age déjà, la bourgeoisie urbaine créa le Collège, et la commune, l'Ecole. C'était, d'abord, le pouvoir des terrains, rappel nécessaire. Le mot vient du vieux-français "*parçonner*", qui signifie "*co-partager*". Le mot lui-même "*partenaire*" apparaît au XIIIème siècle, dans les domaines du jeu, du sport et de la finance. C'est après 1945 qu'apparaissent les Ecoles ouvertes, Amicales laïques, mouvements. CEMEA, FRANCAS, tous mouvements se tournant vers la communauté éducative et l'orientation civique de l'Ecole. Ces mouvements se sont développés à La Villeneuve de Grenoble, à St-Fons, à Hérouville St-Clair, à Evry, à Villeneuve d'Asq. C'est parce qu'on a innové là que Lyon réussit si bien, aujourd'hui.

En 1960, le terme trouve un cadre nouveau, dans la négociation salariale. Emerge, en 1968, le terme de "*partenaires sociaux*", autre façon de parler de forces antagonistes. C'est la troisième voie d'une recherche de nouvelle société. Le Colloque d'Amiens de 1968 pose très clairement le problème de l'ouverture de l'Ecole, ouverture aux parents, au quartier, aux classes vertes, aux voyages à l'étranger. En 1978, le CNPC propose le rapprochement des Ecoles et des Entreprises, suivi du CAAC Et, dès 1980, se succèdent les directives officielles à l'égard de l'ouverture et du partenariat, conduites prioritairement par les zones sensibles et les ZEP (1981). Le terme apparaît au grand Larousse en 1987, et en 1989, c'est la Loi Jospin d'orientation sur l'éducation, donnant ordre d'obligation de projets aux établissements. L'OCDE consacre une partie de ses travaux à l'étude de ce thème, en 1992, le Centre national d'éducation à distance consomme le rapprochement avec EDF et GDF. Le projet se développe.

Le partenariat a donc ses racines, nombreuses. Il a son histoire, relativement récente. Il lui faut une axiomatique.

BEST COPY AVAILABLE

3. AXIOMATIQUE

A projet nouveau, éthique nouvelle, axiomatique nouvelle. Ne commettons pas l'erreur de mesurer le partenaire à l'aune de critères non-partenariaux. Aux valeurs traditionnelles, nous proposons une axiomatique de valeurs nouvelles, toutes ascendantes : le pluralisme en tant que paradigme nouveau, l'ouverture de l'Ecole et la procédure partenariale.

Le pluralisme, paradigme nouveau

L'Etat rassemblait autrefois, il offrait un signe identitaire rassembleur, cohérent. Fondatrice de l'Etat, l'Ecole avait pour mission de rassembler, elle aussi. Voilà pourquoi, laïque, elle demande que se déposent au vestiaire tous signes distinctifs.

L'Ecole d'aujourd'hui, non seulement reconnaît le pluralisme, mais le valorise. Un nouveau cadre conceptuel est né, celui du pluralisme. Comment allons-nous vivre ensemble? - C'est en offrant un modèle nouveau de réponse à la diversité de fait de toutes les sociétés, scolaires comprises. Répondre à la diversité en trouvant des voies pluralistes, telle est la tâche de l'Ecole d'aujourd'hui, en rupture avec son rôle traditionnel.

A modèle MONO, qui relève d'une société totalitaire ou oligarchique, au modèle MULTI, qui relève d'une collection sociale d'identités éclatées, au modèle PLURI, qui articule chacun et tous, en cohabitation, succède le modèle INTER, opérateur prometteur greffé sur la fécondation mutuelle des cultures, grandes ou petites, locales ou internationales.

L'ascension de ce paradigme nouveau qu'est le pluralisme est partie constitutive essentielle de l'action partenariale, et de son axiomatique.

Le concept de l'ouverture

Le Colloque est intitulé : "*L'ouverture de l'école et les partenariats*". L'ouverture, d'abord. Les partenariats, ensuite. Cet ordre ne peut être hasardeux. Il correspond à une double problématique de notre temps, soit celle de s'ouvrir au monde sans avoir l'impression de s'y dissoudre. Mais surtout d'ouvrir une Ecole organisée, jusqu'ici, sur la fermeture. L'Ecole, en France s'était organisée contre le risque de la rue. Protectionniste, elle s'était refermée, cloisonnée, barricadée, sanctuarisée.

L'ouverture est paradigme nouveau pour elle. Elle est constitutive d'une axiomatique nouvelle.

Le concept partenarial

L'Ecole se trouve trop seule, trop petite, trop isolée pour répondre aux formidables mutations, internes (flux d'élèves, origines multiples, etc...) et externes du système éducatif. Pour répondre aux défis d'aujourd'hui, greffés tous sur la mondialisation des échanges de services et de biens, une orientation nouvelle du sens de l'Ecole s'impose. Cette orientation sera partenariale, et se conduira **en** partenariat, **par** partenariat, **dans** le partenariat, à la faveur de leçons apprises sur points chauds. On a parlé de cellules de crise, de gestion de crise. Ces points chauds éclairent le chemin.

Pluraliste, ouvert, partenarial, ainsi pourrait se résumer le "*triptyque éthique*" qui nous est proposé. Quel changement! Quelle nouvelle Ecole!

4. MAIS QU'EST-CE QUI FAIT BIEN COURIR LES PARTENAIRES EN EUROPE?

Quatre moteurs animent et font courir les partenaires en Europe :

- La conscientisation d'un monde qui bouge;
- La nécessité de contribuer à la décomposition/recomposition de la société par l'Ecole;
- La nécessité de repenser l'Ecole;
- La perception d'une éducation plus adaptée aux exigences de notre temps.

- **La conscientisation d'un monde qui bouge**

Huit mouvances de fait forment une toile de fond en-dehors de laquelle un projet éducatif a peine à trouver fiabilité :

- L'espace traditionnel de la formation a éclaté. En temps, tout au long de la vie. En espaces, plus récemment, avec de nouveaux publics (les chômeurs, par exemple!);
- La tâche éducative a éclaté. Aux tâches d'instruction se surajoutent les tâches de socialisation (dans les ZEP, par exemple);
- S'imposent une gestion personnalisée des parcours et donc une flexibilité accrue des espaces, mais aussi des temps, des conditions, des prises en compte, etc...;
- On a assisté à l'investissement du local. Les structures centrales diffusent les tâches à d'autres niveaux, plus "*infras*", ou à d'autres partenaires (les entreprises, par exemple, ou le privé);
- Les ressources humaines ont acquis un droit de reconnaissance qui manquait antérieurement. Elles sont même considérées en tant que facteur déterminant d'accroissement;
- Et l'Ecole ne peut plus faire l'Ecole toute seule. Ainsi, elle se voit astreinte à s'entourer de partenaires "*pour*" et "*dans*" le monde;
- S'impose que se créent des moments et des lieux où se disent les évènements majeurs, et les sentiments qu'on en a. Certains parlent de "*lutte contre la conspiration du silence*" et recommandent des audits de sécurité, lieux du "*dire*";
- Sortir de la crise est indispensable. Se sentant trop faible et impuissante, chaque instance sociale cherche à unir ses efforts à d'autres (policiers, les grands frères des enfants, etc...).

L'action partenariale s'inscrit donc sur un fond de modification du contexte social :

- Le chômage exerce une pression sur le système éducatif;
- Les entreprises ont changé;
- L'idéologie marxiste a fondu;
- La culture enseignante est fracturée, le corps enseignant n'existe plus;
- La crise est une crise du financement (l'OCDE le dit);
- Les savoirs scolaires sont rediscutés;

- Les rapports se redistribuent entre l'Etat et l'Ecole, entre les secteurs publics et privés, entre les Ecoles et les Entreprises.

C'est sur cette toile de fond que l'Ecole doit situer son nouveau rôle.

♦ **La nécessité de contribuer à la décomposition/recomposition de la société par l'Ecole**

Le nouveau rôle de l'Ecole sera de "*co-construire*" les dynamiques éducatives et sociales de notre temps. Dans une période de rupture et de globalisation des civilisations telle que nous la vivons en cette fin de siècle, lorsque les modèles existants ne satisfont plus aux attentes contradictoires d'une société, la relation prend la première place entre les personnes et les groupes. "*Vous, les constructeurs de l'Histoire!*" a dit un conférencier. Le partenariat est alors un moyen, un moment-clé de la restructuration en cours. L'enseignant a dès lors l'occasion de démontrer son professionnalisme. Par la confrontation, il a la grande chance de pouvoir s'imposer en tant que spécialiste de la pédagogie, à la manière dont un médecin est spécialiste de la médecine.

♦ **La nécessité de repenser l'Ecole**

Cette mise en perspective de l'Ecole à l'intérieur du système social se concrétise par le sentiment de devoir repenser l'Ecole par un changement d'échelle, et non seulement par besoin thérapeutique dans les situations d'échec. L'unité de référence n'est plus la classe, mais l'établissement; le monde pédagogique n'est plus magistral, mais différencié; l'organisation du travail ne se fait plus en niveaux, mais par contrats, par projets, par gestion toujours ad hoc; la négociation humaine est au centre du débat. Elle a remplacé le lifting des contenus, comme on l'avait fait précédemment; l'établissement devient une PME, à développement culturel; sa place est modifiée, par légitimité désormais croisée, sa légitimité verticale, reçue du Ministère de l'Education nationale et se concrétisant dans son rôle de sanctuaire et de moteur protégé de la structure et de la fonction de l'Ecole dans la société, et sa légitimité horizontale, entrepreneuriale, en direction des terrains, des publics, des solutions pratiques à trouver; le chef d'établissement devient un T-Man; son Ecole devient Ecole citoyenne, cherchant à transformer l'incivilité en civilité (rackets, faits d'arme); les chercheurs et les politiciens développent une politique d'innovation; la formation des maîtres se fait sur la frontière, sur les frontières, et non plus sur les territoires; l'enseignant développe désormais sa conduite réfléchie, son professionnalisme.

C'est une trame de fond qui se lève à l'horizon pédagogique. Voilà pourquoi l'entrée que nous appellons "thérapeutique" ne peut être tenue pour essentielle. Lorsque les établissements de la Seine-St-Denis instaurent un Observatoire de la violence, ou un Comité de liaison Ecole-Police, ils instaurent un traitement local de la délinquance qui exerce ses effets réels et positifs, par une chute du racket et du trafic de drogue en Seine-St-Denis. On passe là du silence à l'explicite, en partenariat, c'est indispensable, et on instaure une civilité démocratique par croisement, par croisement des outils pédagogiques et sociaux, et finalement, par légitimation induite de l'acte pédagogique. Cette entrée a l'avantage de mettre les problèmes particulièrement en évidence, et la réponse avec eux. Mais, à nos yeux, cette pratique médico-sociale ne doit pas occulter le débat de fond. Le partenariat ne se résume pas à l'envoi d'un SAMU en zones à risques. Il y a là action de remédiation.

Le partenariat vise plus et mieux. Il est préventif. Il est fondateur de pratiques sociales, et non de pratiques médico-thérapeutiques d'urgence. Même si le second donne la direction, il oblige à imaginer, et invente la piste à suivre.

♦ **La perception d'une éducation plus adaptée aux exigences de notre temps**

Là où il y a partenariat, le climat "*psycho-social*" décroche moins, et même l'îlotier "*éducateur-flic*", "*pseudo-moins*", serait un "*plus*". Les effets positifs du partenariat commencent à se mesurer. L'avancée est perceptible sur les champs suivants du système éducatif, lorsque la réponse est donnée localement à des questions locales par des acteurs locaux :

- Le sens de la réalité s'aiguise (missions intégrées, calendriers respectés);
- Il y a production de sens dans des espaces à dimension humaine;
- Il y a nouveau jeu démocratique par déconstruction/reconstruction sociale;
- Les "trous" de la société s'estompent : quand on va voir le travail social, on parle d'Ecole, et lorsqu'on va voir l'enseignement, on parle de difficultés sociales;
- Il y a valorisation de valeurs là où elles sont;
- L'agressivité générale contre l'Education nationale est en régression;
- L'entreprise confirme qu'elle a besoin de l'Ecole et ainsi la valorise par le partenariat;

- L'implication personnelle est renforcée;
- Il y a évolution positive des comportements entre élèves, et avec les enseignants; on s'adresse à des personnes, désormais;
- L'implication personnelle se renforce;
- Il y a amélioration des compétences en résolution de problèmes;
- Il y a affirmation identitaire, aussi;
- Le système de représentation des enjeux se construit;
- Mêmes les artistes souhaitent gommer leur image passéiste et pouvoir se manifester dans un débat sociétal du XXIèr.ıe siècle.

5. EST-CE UN PROBLEME EUROPEEN?

La question appelle un oui nuancé.

Le pluralisme est une donnée des terrains dans plusieurs Etats d'Europe, construits sur la décentralisation de fait, dès l'origine, le localisme et la logique du petit d'abord. Dans ces pays-là, le problème du pluralisme se pose en termes identiques de balancement "*centre-périphérie*", mais en sens inverse à celui de la France, soit vers une pratique de mises en commun nécessaires. L'Europe est en avance sur la France, car y domine le plus généralement un pluralisme de fait. La France est atypique, à cet égard.

La laïcité n'est pas européenne non plus. C'est la France qui a fondé l'Ecole sur le protectionnisme et la laïcité. L'Ecole laïque française s'est construite sur la fermeture. L'Ecole en Europe, anglo-saxonne surtout, sur **l'ouverture.**

Quant au **partenariat,** il est à dimension très réellement européenne. La société est angoissée. L'Ecole ne sait plus répondre à la violence et à l'incivilité. L'une et l'autre cherchent à se coaliser, à unir leurs forces.

L'entreprise ne peut opérationnaliser ses idées qu'en partenariat avec l'Ecole. L'OCDE étudie le thème avec beaucoup de soin. La gestion du partenariat est et reste locale, mais la problématique est européenne, internationale.

L'affirmation d'un socle est européenne, elle aussi. Toutes les décentralisations font que le projet sera toujours local, mais cette ouverture ne se conçoit pas sans que soient arrêtés quelques grands rendez-vous communautaires, sortes de socle commun de tous les systèmes. Ce socle commun sera régional, national, européen, dans un maillage à nouveau nécessaire d'articulation des territoires. Sans référent commun, la diversité se perd, perd son sens et sa légitimité.

Le partenariat avec l'entreprise est à caractère international. En 1970, aux USA, se sont créés des consortias pour formation des enseignants. Le discours va vers l'adaptation de l'enseignant et, en retour, l'appel de l'entreprise à des ressources complémentaires. Le système dual se confirme, même si l'articulation théorie-pratique est insuffissante. Ce partenariat éprouve toutefois des difficultés conjoncturelles, dues à l'effondrement de l'entreprise et au refus caractéristique des pays de l'ex-Europe de l'Est pour un investissement, serait-il partenarial, des structures étatiques dans la formation.

BEST COPY AVAILABLE

Il est important toutefois de signaler que le partenariat, à l'interne des pouvoirs organisateurs, est un thème essentiellement franco-français. Le partenariat à l'intérieur de la loi est de pratique quotidienne en Europe. La question se poserait en France.

Enfin, comment ne pas dire cette évidence que l'Europe elle-même est le plus grand contrat partenarial qui soit, au point que nous avons pris l'habitude de ne jamais plus parler de langues "*étrangères*", mais "*partenaires*"?

Avons-nous affaire à un problème européen? "*Oui, mais...*" fut la réponse. Le "*mais*" indique le retard français, celui qui est en train de se rattraper, précisément.

6. STRATEGIES POUR UN PARTENARIAT

Ce n'est pas tant les difficultés de l'action que le flou des responsabilités, et des compétences, et de l'existence de hiérarchies explicites ou implicites, qui constituent les obstacles majeurs à une politique éducative partenariale.

S'impose un dispositif de régulation des partenariats éducatifs qui s'assure d'une communication suffisante entre partenaires. L'ignorance mutuelle a trop longtemps prévalu. Et la confusion des rôles doit être jugulée : un éducateur n'est pas un flic, même si des forces de la police collaborent à l'éducation. Il convient donc de prendre et de faire prendre par l'encadrement de l'Education nationale une distance critique par rapport à une position uniquement militante. Y a t-il "*plus*" démocratique? Y a t-il risque de déscolarisation? Peu importe le droit interne fort, pourvu qu'il y ait transparence. C'est à la transparence de la procédure qu'est invitée l'autorité scolaire.

L'ouverture au(x) partenariat(s) est et doit devenir un objet de recherche. Pour avancer, le partenariat a besoin d'évaluation(s). Les cadres doivent assurer cette mise en cohérence et cette projection en lisibilité. S'imposent une expertise, une validation, une maîtrise . Pour réguler et impulser.

La tentation pourrait être grande de se limiter à des évaluations de type comparatif, avec/sans partenariat(s), avant/après partenariat(s). Notre avis est qu'un tel type d'évaluations s'avérera insuffisant, car procédant sur les effets, et non sur les processus. Et visant à comparer à autrefois, alors que l'enjeu se greffe sur des objectifs nouveaux, sur de nouvelles fonctions de la formation. C'est en fonction de ces objectifs nouveaux qu'on pourra maîtriser, à court terme, et transférer, à plus long terme.

Cela est difficile, car les opérations sont multi-référentielles. Ainsi, un débat sur la Ville n'est jamais univoque, chacun s'en doute bien. S'impose "*la méthode qualitative*", dit Michael Huterman, qui voit l'évaluation s'enquérir des processus auprès des acteurs, re-construire l'objet auprès des acteurs eux-mêmes (Carol Landry, Rimouski), et rendre compte dans le partenariat. L'accent est donc à mettre sur le "*vivre ensemble*", le "*co-construire*", sur la relation, sur la négociation, et ceci sur deux axes majeurs, soit sur des axes de temporalités différentes des acteurs, (un an, quatre ans, toute la vie), et de territorialité commune absolument nécessaire, dans la mesure où le territoire globalise des approches diverses, clarifie le rôle de chacun, suscite l'interaction interne, donne du sens, finalement, à l'action de chacun.

Procédurale, qualitative, accompagnante, greffée sur les objectifs nouveaux de la pratique partenariale, l'évaluation pour l'action reposera sur un triple socle :

- **Les légitimités multiples** : l'entreprise veut-elle faire de l'argent? Est-ce un vice? L'égale estime pour tous est un premier principe majeur. Il exige soin et vigilance.

- **La pensée croisée** : c'est la fin de la pensée unique. Un enfant en difficulté sociale est-il placé au ping-pong? Pourquoi pas, mais à une condition. Que ce placement ait du sens, donne du sens au problème posé. C'est donc l'avènement de la pensée négociée, articulée, branchée. Serait-ce former chacun au rôle de l'autre? - En aucun cas! Au contraire, la pensée croisée exige des partenaires forts, puisqu'elle les rendra plus forts encore.

- **La décision croisée** : des lieux et des moments de prises de décision sont en jeu qui mettent un terme au processus de négociation. Cohérence et lisibilité du processus sont les objets mêmes de l'évaluation utile au pilotage du système éducatif en partenariat. Assurer la permanence de légitimités diverses, et de la permanence de leur croisement en tant qu'objet, est l'enjeu même de cette nouvelle culture croisée qu'impulse le partenariat.

Dans cette perspective s'imposent plusieurs distinguos :

- **Celui du mythe du paradis perdu**. **Le consensus** est basé sur un partage d'opinions et de perspectives. Il vise à une homogénéisation globale. **La concentration** vise à l'homogénéisation locale. Ainsi on décide de chanter ensemble et on forme un choeur. **La négociation** vise au compromis, mais à partir de situations reconnues hétérogènes, et sans que soit exclu le conflit. Il n'y a de partenariat pensable que parce qu'il y a hétérogénéité, parce qu'on est en situation de négociation à partir de positions différentes. Cette perspective est antagoniste à la tentation constante de revenir à l'homogénéité. Le paradis perdu est un mythe trop vivant. On reste prisonnier de son institution d'appartenance.

- **La concurrence** entraîne une balance des pertes et des gains. **La cohabitation** n'offre aucun management, l'information suffit. **La complémentarité** exerce une claire définition du partage de compétences, et donc induit un vrai management.

- **La "*puissance*" publique** n'est pas le "*service*" public. La puissance publique garantit les objectifs, les procédures, la visibilité territoriale du projet et de ses acteurs. Le service public garantit la faisabilité. La délégation du service public à des privés, associatifs par exemple, ou à des puissances publiques autres, régionales, par exemple, n'entame pas la puissance publique.

- **L'égale estime** pour tous. Peut-on avoir le beurre et l'argent du beurre? Sous réserve de limites explicites, telles que la pornographie, par exemple, l'ensemble du système partenarial repose sur l'égale estime de chacun.

- Assurer **sa légitimité**. Etre partenaire du policier n'implique pas pour l'enseignant de mésestimer sa mission première, qui est éducative. Comment gérera-t-il cette contradiction? Le problème n'a pas trouvé de solutions à l'heure actuelle.

- Le partenariat peut-il être le même **au premier et au second degré de l'enseignement**? En principe, oui, sous réserve de l'organisation de l'enseignement pluridisciplinaire au primaire, donc plus dynamisant pour le projet, et mono-disciplinaire au secondaire.

  Ces précisions étant faites, il convient que soit offert un cadre de référence commun qui permette de "*penser ce que l'on fait*". C'est être démocratique que d'assurer au partenariat l'égalité des statuts, la liberté d'engagements, l'affirmation de la communauté d'intérêts.

7. EST-CE LA FIN DE L'ECOLE DE JULES FERRY?

La suprématie du français est achevée; les valeurs de la République sont assises; la laïcité s'est imposée; le centre a connu son apogée au point qu'on a pu titrer : "*Paris et le désert français*". L'Ecole laïque a-t-elle fait son temps? Certains le pensent.

Mais aussi l'Ecole s'était fondée sur la fermeture protectionniste, sur le modèle d'un sanctuaire se protégeant du risque de la rue. Or, s'impose aujourd'hui un courant inverse. C'est l'avènement du "*local éducatif*", pour raisons de gestion économique du territoire. La commune est devenue une nouvelle géométrie de la politique éducationnelle. L'Ecole de Jules Ferry s'était construite contre son environnement, elle s'était protégée contre les influences néfastes venues du quartier. Or, aujourd'hui, si on parle de partenariat, c'est que l'Ecole ne peut plus, seule, assumer la réussite de tous.

C'est bien une fin de l'Ecole de Jules Ferry qui s'impose au regard aujourd'hui.

8. UN LEVAIN POUR DE NOUVELLES DYNAMIQUES EDUCATIVES

Le modèle partenarial est-il modélisable? La réponse est négative pour l'instant. L'outil est non transférable, il reste étymologiquement utopique dans la difficile gestion d'un champ hétérogène.

Mais trois caractéristiques s'imposent dans tous les cas de figures, comme si le partenariat exerçait un effet "*levain*" sur de nouvelles dynamiques éducatives :

- il ne se contente plus du périscolaire;
- il touche au coeur même de l'action pédagogique (la Ville de Lyon exerce une ouverture culturelle vers les Bibliothèques, les salles audio-visuelles, les équipements informatiques, le soutien, l'aide au devoirs);
- il conduit au passage d'une politique scolaire à une politique éducative.

Le partenariat conduit à légiférer moins par circulaires et injonctions, et davantage par chartes d'accompagnement d'un projet. Y a t-il partenariat sans aventure? "*Osez!*", avez-vous dit. Car il s'agit bien d'une révolution copernicienne de l'enseignement :

- Un univers ouvert succède à un univers clos;
- Une pédagogie du risque succède à celle de la confrontation;
- Le discontinu, au continu;

- La complexité, à l'exemplification simplificatrice;
- L'aléatoire, au maîtrisé;
- L'incertain, au certain;
- La frontière ouverte, au territoire;
- La réalité, au rêve;
- La multi-référence, à la mono-référence;
- Le systémique, à l'analytique;
- Le transdisciplinaire, au disciplinaire;
- Le savoir-utile, au savoir en miettes;
- le savoir social, au savoir scolaire;
- Le flou, au cadre;
- L'"*autrement*", à l'exemplaire;
- Le "*jamais fini*", à l'application;
- Le risque, à l'applicationnisme.

L'avancée du partenariat est telle que nombreux sont les effets positifs actuellement évoqués :

- On s'adresse à des personnes, et non à des professionnels;
- Là où il y a partenariat, le climat éducatif ne décroche pas;
- L'îlotier d'un collège de banlieue, "*pseudo-moins*", est devenu un "*plus*";
- Il y a effet évident positif sur
    - la résolution de problèmes;
    - le sens des réalités (respect des délais, etc...);
    - l'affirmation d'identités;
    - la réponse locale à des questions locales par des acteurs locaux;
    - l'implication personnelle;
    - la production de sens dans des espaces à dimension humaine;
    - le jeu démocratique;
    - la participation à la déconstruction/reconstruction sociale;
    - la représentation des champs et des enjeux;
    - la valorisation des compétences là où elles sont, souvent même à côté;
    - le contact direct avec avec les vraies oeuvres;
    - la diminution d'agressions graves contre le système éducatif;
    - la valorisation mutuelle de l'Ecole et de l'Entreprise.

Conditions de mises en oeuvre

Cette grande avancée éducative ne s'obtient pas par surcroît. Encore faut-il vouloir la provoquer. Cette ambition repose donc sur un ensemble de conditions de mises en oeuvre.

- **Une typologie** : le jumelage n'est pas partenaire; et il ne suffit pas de s'immerger pour apprendre. L'empirisme se conjugue à la connaissance et à un plan qui permette de transformer une politique scolaire en une politique éducative. Une garantie formelle de cohérence s'impose. Une typologie est à définir.
  Le partenariat se catégorise :
    - selon les domaines : culturel, économique, international, social;
    - selon les partenaires : inter/intra système éducatif
    - selon les modèles de fonctionnement : instauration d'un réseau
    - selon les financements : qui finance? Quelle clé?

- **Une déontologie de la place de l'enseignant** : la malette SESAM, pour 2'000 FF, semble pouvoir faire face aux risques majeurs d'une Ecole à risque et donc représenter le "**S**ecours aux **E**tablissements **S**colaires face à l'**A**ccident **M**ajeur". Il convient de distinguer l'action thérapeutique de l'action préventive et de ne pas assimiler le partenariat à la malette de secours ou à la pharmacie de poche de l'enseignant. L'entrée peut être thérapeutique, car la remédiation s'impose et oblige à l'action. Mais l'entrée est avant tout sociale, par l'apprentissage d'une nouvelle conduite d'appropriation des savoirs. L'entrée est procédurale et non hygiéniste. "*Ça n'arrive pas qu'aux autres*", disait un professeur de

Gray (Haute-Saône). Ça ne vient pas d'en haut, non plus. Le partenariat est souple, concret, dynamisant.

- **Une objectivation du champ** : avant toute action sur le terrain, s'impose un débat qui objectivise les desideratas, les contradictions, les représentations réciproques des divers partenaires.

- **Une égale estime de tous** : à l'incivilité doit se superposer la civilité des personnes pour les personnes en partenariat. La civilité rend possible le renoncement, qui fonde la médiation culturelle. Accepter les normes d'autrui n'est jamais facile. L'Union de l'Industrie, de la Métallurgie et des Mines change d'avis douze mois après avoir signé son contrat? - C'est la loi du genre. L'Ecole devra bien accepter cette virevolte, bien qu'il lui en coûte.

- **Un territoire** : le territoire donne du sens, le sens du "*vivre ensemble*", à des actions trop spécifiques sans lui. L'espace donne des identités, il ajoute de la différenciation, il conduit au partage des compétences dans un univers communautaire.

- **Une explicitation claire des rôles de chacun** : il n'est pas de vent favorable pour qui ne connaît pas son cap. Une explicitation s'avère incontournable, elle offre la transparence et la clarification nécessaires des rôles de chacun. Faut-il contractualiser par contrat écrit? - Les avis divergent. La transparence s'avère totale, disent les tenants du contrat écrit. Il y a risque de rigidification, disent les opposants.

- **L'égalité prime devant le Service public** : il convient de ne pas se laisser manger par les enzymes privés. Car le risque est bien connu de renverser le tout-public en tout-privé. En Roumanie, à Timisoara, par exemple, où le "*Tout-en-allemand*", le "*Tout-en-hongrois*" ou le"*Tout-en-serbe*" supplantent le "*Tout-en-roumain*" dans trois Ecoles nouvelles. Un socle s'impose, de maîtrises et de savoirs communs et croisés; un contrat minimal qui assure, peut-être, d'un 80% de l'enseignement. Un contrat écrit s'avérera utile ici.

- **Juguler le risque de tout vouloir "*comprendre*"** : la tentation est grande de tout "*prendre avec soi*", soit de vouloir "*comprendre*", au sens étymologique. C'est le risque de l'entrée en raisonnement, et non plus en résonnance.

- **Ne pas travailler à "*front renversé*"** : les exemples ne sont pas rares où chacun joue le rôle de l'autre, le non-scolaire faisant du soutien, et le scolaire faisant du social ou du médical. Le partenariat est un autre projet que le simple prolongement de l'Ecole après l'Ecole, hors de l'Ecole.

- **La détermination de références communes** : c'est l'obstacle majeur. Un partanariat repose sur un cadre d'analyses transversales et un langage communautaire favorisant l'intercompréhension. C'est extrêmement difficile.

- **Maîtriser la routinisation et l'orientation normative** : la routinisation disqualifie les tâches non scolaires, condamne une catégorie de partenaires et mène à considérer la danse, par exemple, pour un "*moment de détente*". Le risque court partout. L'orientation normative cloisonne et disqualifie les parents, par exemple, en les condamnant à rester un relai, un exécutant, un auxiliaire, un assujetti. Or, le texte de la Loi d'orientation 1989 fait des parents un partenaire autonome qui a droit à un champ de négociation.

- **La situation est conflictuelle** : il convient de se désaisir de la pensée unique et du mythe du paradis retrouvé où tout le monde vit en paix avec chacun. Le consensus n'est jamais au départ d'une action. Il est à construire. Il est à l'arrivée, peut-être, au départ, jamais.

- **Une définition minimale** : la construction du contrat se fera sur une définition minimale, sur une négociation d'une action commune minimale, entre parties ayant statut de la faire, gardant par ailleurs d'autres objectifs et d'autres activités.

Levain pour de nouvelles dynamiques éducatives, le partenariat s'avère surtout levier pour de nouvelles dynamiques sociétales.

9. UN LEVIER POUR DE NOUVELLES DYNAMIQUES SOCIETALES

Le partenariat offre-t-il l'accroissement démocratique attendu de toute réforme pédagogique? Car il convient de prendre la distance critique à l'égard d'une innovation. La vigilance s'impose.

La réponse est positive et voici pourquoi :

- Nos sociétés européennes, celles de la grande Europe, sont en déconstruction/reconstruction. En passant d'une logique individuelle à une logique collective, en participant à cette dynamique, en s'assurant des modalités démocratiques de cette métamorphose, l'éducation développe des pratiques pédagogiques adaptées aux dynamiques actuelles. Ses pratiques reposeront sur la négociation, l'égale estime de chacun et la co-construction.

- Dans cette foulée, l'éducation ne sera plus lieu de reproduction, mais lieu de production culturelle, permettant la recomposition du lieu social. En ce sens, l'éducation distinguera bien les catégories. La solidarité est une homogénéité profonde au plan social; la coopération, la mise en commun des objectifs sous réserve d'objectifs propres; le partenariat confère à chacun la garde de ses objectifs propres, à l'interne des systèmes publics aussi bien qu'à l'externe.

Au moment d'un basculement des valeurs, s'impose une nouvelle morale universelle qui permette de gérer l'incertain qui nous environne au point que la vérité est ce que la première information en dit. Le partenariat, par le lien établi entre les acteurs, contribue à faire exploser les modalités d'apprentissage des connaissances.

L'Europe bouge sur ses espaces et se recompose sur ses identités. C'est le choc démocratique. Et l'Ecole? Et l'Education? L'Education contribue-t-elle à cette recomposition? La formation est-elle vecteur de ces nouvelles dynamiques sociales, de ces nouveaux apprentissages à la citoyenneté? Les Droits de la personne ornent-ils le fronton de nos Ecoles autrement que par le discours? C'est à la gestion de ce choc démocratique européen que nous sommes invités à participer.

10.EN GUISE DE CONCLUSIONS...

Mesdames les écuyères de nos systèmes éducatifs sauront-elles empêcher que leur cheval lève le cul, sauront-elles ainsi négocier avec leur cheval pour conduire nos enfants vers le XXIème siècle dans le juste management des sociétés civiques et civiles?

Messieurs les cuisiniers de nos systèmes éducatifs sauront-ils être cocottes-minute pédagogiques pour gérer à l'Ecole, avec l'Ecole, pour l'Ecole, les problèmes de notre temps, en termes sociétaux et éducatifs à la fois?

Tous et toutes sauront-ils/elles s'avérer les conducteurs de voiture à pneus offrant l'adhérance sociale requise pour la co-construction de nos Ecoles, de nos quartiers, de nos Etats, de l'Europe?

"Le partenariat nous donne beaucoup plus de travail", disent les enseignants en partenariat, *"mais c'est beaucoup plus intéressant"*. Nous souhaitons que le partenariat offre à tous les acteurs à la fois plus de travail et plus d'intérêt à la profession. Etre pro, c'est ça. Etre pro, aujourd'hui, c'est s'affirmer un professionnel à l'interne **et** à l'externe du système éducatif.

Le choc démocratique, c'est ce professionnalisme-là aussi.

BIBLIOGRAPHIE

Etablissements et partenariats

- Bouvier, A. Les établissements secondaires ont-ils besoin d'intervenants-conseils?. *Education permanente*, 1988, no 96, p. 219-226
- Citterio, R. *Actions culturelles et pratiques artistiques*. Paris : Hachette-Education, 1993
- Faublée, E. *En sortant de l'école... musées et patrimoine*. Paris : Hachette-Classiques : CNDP, 1992 (Ressources formation)
- Périé, R. *L'éducation nationale à l'heure de la décentralisation : changements et continuité*. Paris : La Documentation française, 1987
- Thalamy, A. L'éducation pour tous grâce au partenariat. In *Résumés des communications, Biennale de l'éducation et de la formation, Paris, UNESCO, 27-30 avril 1992*. Paris : APRIEF, 1993. p. 173 (Débats sur les recherches et les innovations)
- Zay, D. (éd.) & Gonnin-Bolo, A. (éd.). *Etablissements et partenariats : stratégies pour des projets communs : actes du colloque des 14, 15 et 16 janvier 1993*. Paris : INRP, 1995 (Politiques, pratiques et acteurs de l'éducation)

Pratiques et dispositifs de formation au partenariat

- Zay, D. (dir.). *Enseignants et partenaires de l'école : démarches et instruments pour travailler ensemble*. Bruxelles : De Boeck ; Paris : INRP, 1994
- Zay, D. (dir.). *La formation des enseignants au partenariat : une réponse à la demande sociale?*. Paris : PUF, 1994 (Pédagogie d'aujourd'hui)
- Zay, D. Formation en partenariat et professionnalisation des enseignants. *Savoir, éducation, formation*, 1995, no 3

Partenariats et Europe

- Association européenne des enseignants. *Organiser des échanges éducatifs*. Education, 1993
- Brands, E. L'école allemande et ses partenaires. *Administration et éducation*, 1990, no 48
- Campinos-Dubernet. Formation professionnelle ouvrière : trois modèles européens. *Formation emploi*, 1988, no 22
- Hirsch, D. *Ecoles et entreprises : un nouveau partenariat*. Paris : OCDE, CERI, 1992

Dispositifs d'analyse des partenariats

- Benest, G. Le partenariat parasilisme, compétition, symbiose. *Liaisons*, 1988
- Fonteneau, R. L'éducation nationale et le partenariat. *Bulletin de l'Association française des administrateurs et de l'éducation*, 1990, no 48

Partenariats et milieux professionnels

- Clenet, J. & Gérard, C. *Partenariat et alternance en éducation : des pratiques à construire*. Paris : L'Harmattan, 1994
- Gonnin-Bolo, A. *Ecoles-entreprises, des partenariats en marche : analyse des pratiques et des représentations en collèges et lycées*. Paris : INRP, 1994

- Haut Comité Education Economie. *Partenaires pour réussir : enjeux et moyens d'une qualification des jeunes : 5e rapport*. Paris : La Documentation française, 1993

- Kokosowski, A. *L'enseignement technique et les relations avec les entreprises*. Paris : Ministère de l'éducation nationale et de la culture, Direction de l'évaluation et de la prospective (DEP), 1991 (Les dossiers éducation et formations 12)

- Larue, R. et al. *Travailler avec les organismes scientifiques*. Paris : Hachette-Education : CNDP, 1993 (Ressources formation)

- Lemoine, M. (dir.) & Behar, J.-C. (dir.). *Ecole et entreprises : mariage d'amour ou de raison?*. Paris : Autrement, 1991 (Autrement. Mutations 118)

- Liensol, B. Les jumelages entre établissements scolaires et entreprises : aspects quantitatifs et qualitatifs. *Education & formations*, 1988, no 14, p. 63-79

Ministère de l'éducation nationale. *Partenariat : mode d'emploi*. Paris : Ministère de l'éducation nationale, Secrétariat d'état à l'enseignement technique, 1993